

Economy

IL BUSINESS MAGAZINE DI MONDADORI



Panorama

**INCHIESTA
ESCLUSIVA**

È ARRIVATO UN BASTIMENTO CARICO DI...

FALSI

Questa non è la solita cronaca sul fenomeno della merce taroccata. Questa è la prima, vera storia di uno sbarco in grande stile. Perché fra centinaia di container, *Economy* ha scoperto che...

Napoli: l'approdo di un cargo partito da Hong Kong con oltre 700 container. Molti sono pieni di prodotti contraffatti.



IMPRENDITORI CHE GUARDANO LONTANO | A TU PER TU CON FRANCESCO CASOLI, AMMINISTRATORE DELEGATO DI ELICA

IO HO GRANDI ASPIRAZIONI

È entrato in azienda a 16 anni, nel 1978, alla morte del padre. Da allora è riuscito a moltiplicare il fatturato di 200 volte. Oggi guida un gruppo che è leader mondiale nelle cappe per camini e che è in joint venture con la giapponese Fuji. Ma da qui al 2007, sulla base di un decalogo decisamente molto ambizioso, vuole raddoppiare ancora il giro d'affari.



di ANTONIO GALDO

«**N**on avevo mai messo piede nella sede degli industriali e con l'azienda pensavamo perfino di uscire dall'organizzazione. Poi mi hanno offerto la candidatura alla presidenza, e ho deciso di rischiare, perché sento che è un momento di cambiamento». Francesco Casoli, 43 anni, da un mese è il presidente degli industriali di Ancona, con un'azienda, la Elica, leader nel mondo per la produzione di cappe per cucina.

Che cosa significa cambiare per un'associazione come l'Assindustria di Ancona?

Smetterla con le carriere confindustriali e la politica e concentrarsi sulle aziende. L'Italia è a un passaggio epocale: da Paese che vende manodopera deve diventare cuore della creatività industriale.

Dov'è il primo punto di debolezza delle imprese italiane?

Nelle dimensioni. Il tempo delle microaziende è finito. In una regione come le Marche, l'Associazione degli industriali può essere il garante di una catena di fusioni e acquisizioni. Qui è tutto troppo piccolo per affrontare la concorrenza globale. Anche gli aiuti per la ricerca: nelle Marche sono gestiti da otto enti diversi. E i soldi non bastano mai.

Lei è un imprenditore per caso...

Per fatalità. Mio padre morì quando avevo 16 anni. Finii rapidamente gli studi ed entrai in azienda.

Come fu il suo ingresso?

Silenziosissimo. Fui muto per alcuni anni e girai tutti i reparti, dal commercia-



Francesco Casoli, 43 anni, titolare di Elica e da un mese presidente degli industriali di Ancona. In alto, operai al lavoro a Fabriano (Ancona).

MAXIMILIANO SQUACCA



Ermanno Casoli, il padre di Francesco e nel 1970 fondatore di Elica: è morto nel 1978, quando il figlio aveva 16 anni.

UNA CRESCITA IMPETUOSA

L'INGRESSO IN FABBRICA

Francesco Casoli è nato ad Ancona 43 anni fa. Nel 1978, muore suo padre Ermanno, ed entra in Elica; ha 16 anni.

LA GRANDE CORSA

In quel momento l'azienda ha 130 dipendenti e fattura 3,5 miliardi di lire. Oggi gli addetti sono aumentati di 18 volte e il fatturato di 200.

LE ACQUISIZIONI

Nel dicembre 1990 Casoli diventa amministratore delegato: dal 2000 comincia una serie di acquisizioni.

LA VELA E IL POLO NORD

Nel 1992, a bordo di Gulliver, ha vinto il «Round the world rally», il giro del mondo in vela. Nel 1999 è andato a piedi al Polo Nord.



Casoli alla Fiera di Shanghai: qui ha scoperto produttori con cappe identiche alle sue.

le alla produzione, prima di diventare direttore, nel 1985. Devo dire che il gruppo Elica si è salvato anche grazie ai nostri clienti, dalla Merloni alla Electrolux e alla Philips, che non ci hanno mollato. Eppure dovevano fidarsi di un ventenne.

Lei riuscì a fare il salto dell'internazionalizzazione. Da chi è stato aiutato?

Ho alzato la voce, ed è andata bene. Ricordo l'avventura in Giappone: chiamai la prima azienda del Paese, la Fuji, e dissi: «Voglio vendere le mie cappe in Giappone. Diventiamo concorrenti o volete la guerra?». Rimasero sorpresi dalla mia spregiudicatezza. Poi abbiamo fatto una joint venture con un patto molto chiaro: noi ci mettiamo il design, loro i motori. Oggi siamo leader nella fascia alta.

Con Fuji avete mai litigato?

Mai. E se continua così, con Fuji arriveremo a uno scambio incrociato di azioni delle due capogruppo. Il mercato globale si affronta innanzitutto con le di-

mensioni giuste delle aziende.

Anche in Cina pensa a joint venture?

In Cina siamo arrivati dieci anni fa, con l'idea di un'avanzata commerciale. Per ora vendiamo direttamente ai costruttori di palazzi e non al singolo padrone di casa. Siamo già a 20 mila pezzi l'anno, ma le potenzialità del mercato superano i 200 mila pezzi.

Delocalizzerà produzioni in Cina?

Farò uno stabilimento in Cina se aumenterà significativamente la quota di mercato in Asia, non per delocalizzare.

Si può battere la contraffazione cinese?

Quattro mesi fa ero alla Fiera di Shanghai e ho avuto un colpo. Un produttore cinese espose cappe identiche alle nostre. È riuscito perfino a produrre un modello che noi abbiamo presentato l'anno scorso a Tokyo ancora con un prototipo.

E il modello cinese costa la metà.

La qualità è diversa, ma sui prezzi non c'è partita. L'unica difesa è il catalogo: ab-

biamo 12.600 modelli di aspiranti. I cinesi non amano le diversificazioni, mentre sono imbattibili nella produzione in serie. È il solo terreno sul quale possiamo batterli.

Perché ha fatto un sito in cinese?

Marketing. Abbiamo bisogno di farci conoscere in quel mercato.

Soffrite il dollaro basso?

In America, per il momento, vendiamo con margini molto bassi, quasi inesistenti. Difendiamo le quote del mercato, ma se apriamo lo stabilimento in Cina produrrà anche per i

consumatori degli Stati Uniti.

Quanto conta per voi il design?

Tanto. Le nostre cappe sono pezzi d'arredamento: alcune sono di David Lewis, il designer di Bang & Olufsen. Costa sui 200 mila euro l'anno. Soldi ben spesi.

Ho visto che lei, in azienda, ha scritto i dieci comandamenti.

Quando siamo arrivati a un organico con più di mille persone, ho capito che servivano messaggi chiari e sintetici. Da qui i comandamenti. Li abbiamo affissi negli uffici, alla mensa, e perfino nei bagni.

Sono stati capiti?

L'anno scorso ho fatto una prova. Ho riunito gli operai in un teatro e ho detto: chi viene sul palco e recita tutti i nostri comandamenti raddoppia lo stipendio.

Risultato?

Nessuno si è fatto avanti, ma quest'anno non ho ripetuto l'esperimento. Avrei sicuramente perso la scommessa.

Un comandamento dice: puntare sull'impossibile.

L'impossibile è l'anima di un'azienda che pensa al futuro. Noi vogliamo raddoppiare il fatturato in due anni.

Perché non quota Elica in Borsa?

Non è il momento giusto. La valutazione della società scontrerebbe le difficoltà del mercato. Vedremo per il futuro, quando non si parlerà più di recessione.

Nel 1992 lei scomparve per un anno: in giro per il mondo in barca a vela.

Feci una terapia di igiene mentale: viaggiare apre sempre la testa.

E l'azienda?

In barca avevo il fax e ogni settimana ricevevo rapporti sulle vendite. Andavano benissimo. Oggi non potrei permetterlo. Domani vedremo: anche questo è un traguardo che rientra nel comandamento di puntare sull'impossibile. ■

■ OLTRE 2.300 DIPENDENTI PER 360 MILIONI

Elica è stata fondata nel 1970 a Fabriano (Ancona) da Ermanno Casoli, il padre di Francesco. Nel 2004 la società, che produce cappe per cucina (nella foto) e motori trasformatori, ma con una serie di acquisizioni è presente anche nella lavorazione dell'acciaio e nell'elettronica industriale, ha registrato un giro d'affari di 360 milioni di euro. Nelle cappe, Elica è leader mondiale, con 4,7 milioni di pezzi prodotti nel 2004 e una quota del 30% del mercato europeo. I dipendenti sono 2.300.

